Come lavorare insieme
La Human Resource Strategy for Researchers (HRS4R)

Maria Rosaria Masullo,
Ricercatrice e Presidentessa CUG INFN

Il nuovo CUG

Donatella Campana (NA)
Alessia Bruni (BO)
Valentina Lissia (TO)
Vincent Togo (BO)
Paolo Lo Re (NA)
Patrizia Belluomo (CT)
Chiara Zarra (LNGS)
Marino Nicoletto (PD)
Daniele Corti (PD)
Raffaella Piazzi (BO)
Roberto Michinelli (BO)
Laura de Marco (FE)
Debora Bifaretti (LNF)
Francesco Librizzi (CT)
Rachela Zammataro (LNS)
Angela Badalà (CT)
Cecilia Voena (ROMA1)
Maria Rosaria Masullo (NA) –presidentessa

Relazione a cura del CUG relativa al periodo

2011-2015

Nel 2015 è stata redatta e presentata alla dirigenza la *Relazione sull'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nell'INFN relativa al periodo 2011-2015*

La relazione ha evidenziato l'esistenza di discriminazioni basate sul sesso dei dipendenti di tipo diretto (seppur inconsapevole), che limita l'accesso delle donne alla carriera all'interno dell'Ente, e di tipo indiretto, legata ai contratti, che svantaggia la carriera degli amministrativi rispetto a quella dei tecnici.

Sul sito trovate, inoltre, una lettera del Comitato alla Giunta e la risposta del Presidente alle nostre richieste.

- https://web.infn.it/CUG/index.php?option=com_content&view=article&id=77:relazione-annualedel-cug-2015

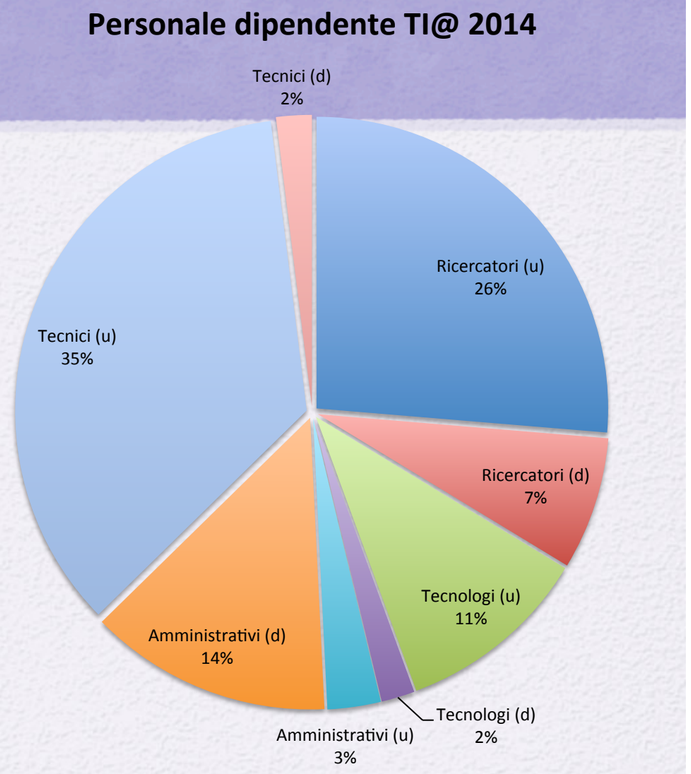
Dove sono le donne nell'INFN?

Ricercatori: 3.6 uomini/donna
Tecnologi: 5.8 uomini/donna
Tecnici: 18 uomini/donna
Amministrativi: 4.5 donne/uomo

dal 2003 ➡ 2014,
la percentuale delle donne fra il personale TI è aumentata del 3%....
Ci vogliono 100 anni per raggiungere parità!!!!!

La % di amministrative è scesa di 6 punti dal 2012 al 2014

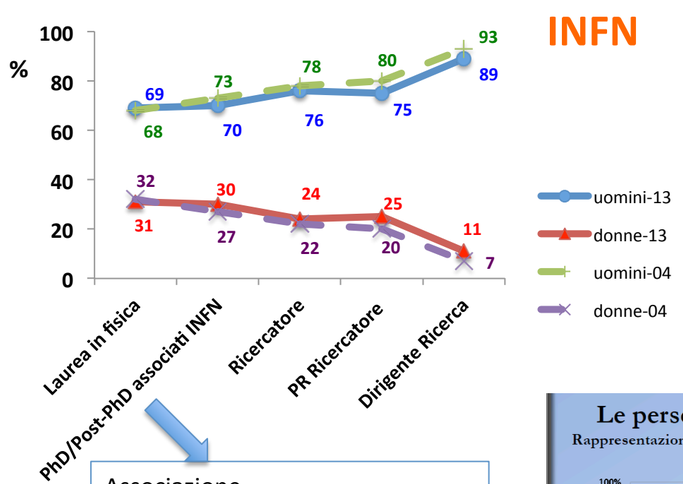
La percentuale di donne nell'Ente non è sostanzialmente aumentata nel tempo



Totale	Uomini	Donne	% Donne*
1725	1300	425	25

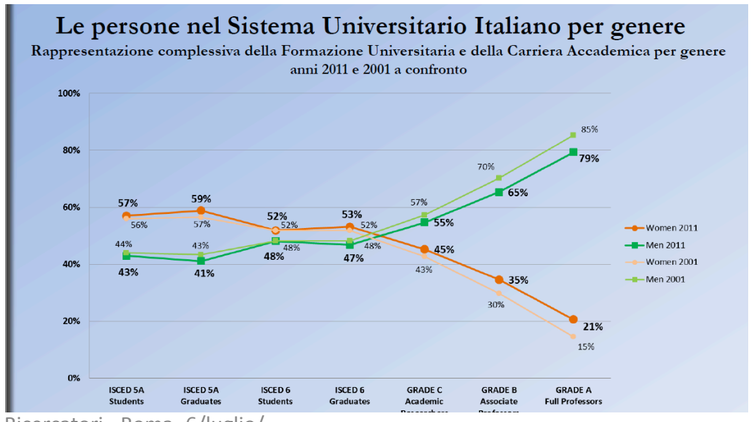
Quante dipendenti donna incontriamo nell'ente ?

Inquadrare il problema: l'evoluzione……



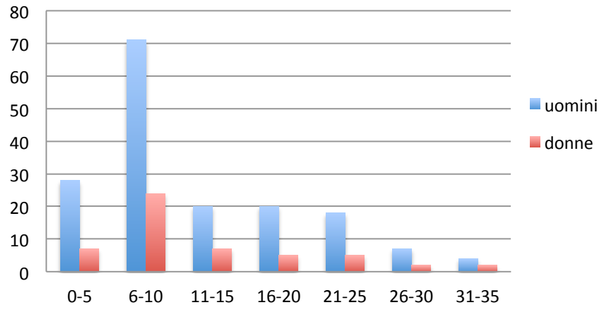
Associazione
Scientifica Borse INFN
Scientifica Dottorandi, Borse non INFN e Assegni

Gli andamenti delle curve non sono cambiati in questi ultimi tre anni !!!

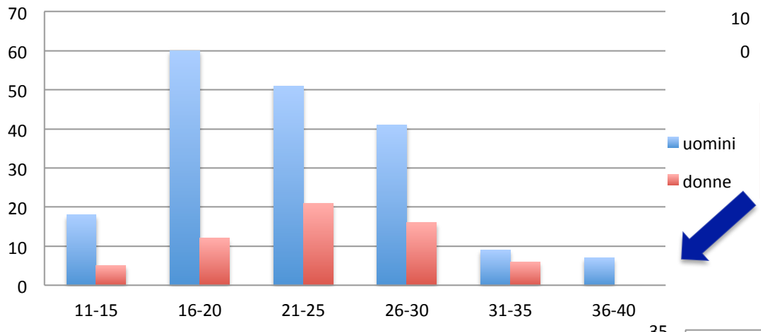


Progressioni di carriera - Ricercatori

Distribuzione per anzianità di servizio
Ricercatori
Stesso andamento della distribuzione u/d

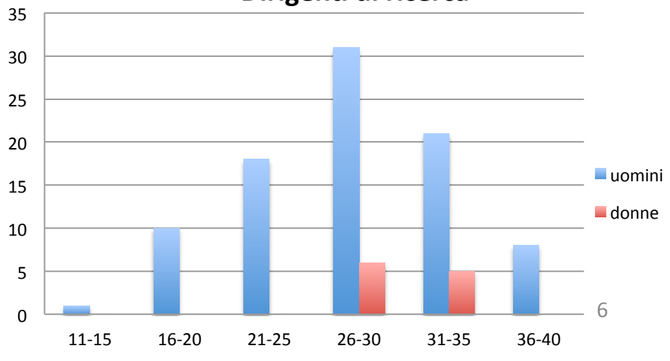


Distribuzione per anzianità di servizio
Primi ricercatori-2014



Le due distribuzione u/d traslano una rispetto all'altra

Distribuzione per anzianità di servizio
Dirigenti di ricerca



Le donne non solo sono poche ma hanno anche un notevole ritardo nella carriera. C'è un evidente spostamento verso anzianità maggiore
Segregrazione verticale

Le criticità di genere e generazionale non sono specifiche dell'ente, si inquadrano in un contesto nazionale e internazionale

- Esiste un problema di spreco delle risorse umane
- Andrebbero rimossi gli ostacoli che impediscono la piena partecipazione di tutto il personale alle attività dell'ente, per la **realizzazione dei principi di pari opportunità e per costruire un ambiente di lavoro piacevole, positivo, umano e stimolante** --- condizione essenziale per poter affrontare nuove difficoltà;
- **il tempo non porterà automaticamente alla parità di genere e generazionale.** E' fondamentale la presa d'atto di questo dato di fatto. Fare ciò è un processo lento che richiede un cambio di mentalità, anche piccoli passi in questa direzione sono importanti;
- la presenza di discriminazione di genere è un problema comune a molte istituzioni scientifiche . A livello europeo, questa consapevolezza ha portato la Commissione Europea a **raccomandare alle istituzioni scientifiche l'introduzione di strategie di mainstreaming di genere che comprendano cambiamenti strutturali**.

Cosa possiamo fare per avviare il cambiamento ?
Chi deve fare il cambiamento?

I Piani Triennale di Azioni Positive sono finalizzati alla rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.
https://web2.infn.it/CUG/index.php/it/piani-triennali-di-azioni-positive

Sono previsti per legge onde poter procedere con le assunzioni

- Il cambiamento è qualcosa che dipende da tutti e tutte noi

La forza ulteriore dell'INFN rispetto ad altri enti di ricerca … sono le rappresentanze del personale dipendente

- Il CUG lavora in maniera trasversale per tutto il personale perché la piena realizzazione della parità e delle pari opportunità passa per la realizzazione del benessere organizzativo, del miglioramento della qualità lavorativa anche attraverso meccanismi che guardano alla conciliazione vita privata-vita lavorativa

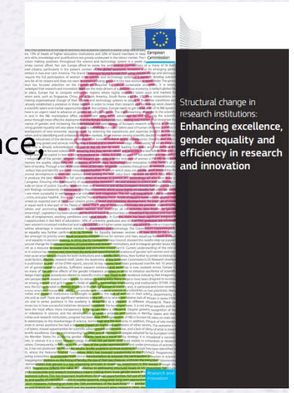
Il nuovo piano triennale di azioni positive (delibera 13685 del 26 marzo 2015)

SCOPO → a partire dalle criticità legate alle pari opportunità tra uomini e donne, si intende valorizzare gli individui e le realtà in cui essi/esse lavorano.

Sono necessari cambiamenti strutturali, incisivi e duraturi, *per affrontare gli squilibri di genere nel sistema ricerca* e *per migliorare la qualità della ricerca nella direzione dell'innovazione.*

Il piano nasce da:

- le raccomandazioni della Commissione Europea presentate nella relazione "Structural change in research institutions: Enhancing excellence, gender equality and efficiency in research and innovation", 2012
- Relazione sul Benessere della Consigliera di Fiducia
- Il Gender Audit del progetto europeo GENISLAB
- Le analisi dei precedenti CPO
- le linee guida per la trasparenza e contro la corruzione dell'ANAC (ex CIVIT)



Il nuovo PTAP (delibera 13685 del 26 marzo 2015)

Nel *V PTAP* gli obiettivi generali alla base delle azioni proposte :

- *aumentare la trasparenza dei processi decisionali e aumentare la circolazione delle informazioni (sfavorire la rete dei "vecchi ragazzi") ;*
- *rimuovere i pregiudizi inconsapevoli dalle pratiche istituzionali (pratiche non neutre);*
- *promuovere l'eccellenza attraverso la promozione della diversità (cambiare la definizione di eccellenza nella valutazione);*
- *migliorare la ricerca attraverso l'integrazione della prospettiva di genere (nuove opportunità);*
- *migliorare/modernizzare la gestione del personale e l'ambiente di lavoro (ad es. l'organizzazione del lavoro è basata su modelli di genere che rendono difficile conciliare lavoro e vita privata, in particolare per le donne).*

Il nuovo PTAP (delibera 13685 del 26 marzo 2015)

Per far ciò sono necessari quattro elementi (come anche richiesti dalla comunità europea):

① una conoscenza della situazione del personale, attraverso lo sviluppo di analisi statistiche ed indicatori che forniscano un quadro dell'istituzione e un riconoscimento del problema (fix numbers);

② il cambiamento deve essere supportato della dirigenza (fix the institutions);

③ è indispensabile la diffusione di pratiche efficaci attraverso la conoscenza e consapevolezza delle questioni di genere (fix the knowledge);

Come è strutturato il PTAP

Obiettivo Generale	Obiettivo Specifico	Azione Positiva	Soggetti propositivi/attuatori	Indicatori, risultati misurabili in tempi definiti
1) AUMENTARE LA TRASPARENZA NEI PROCESSI DECISIONALI E AUMENTARE LA CIRCOLAZIONE DELLE INFORMAZIONI *"Uomini e donne trarrebbero vantaggio da un sistema in cui vi sia chiarezza negli obiettivi da raggiungere, le informazioni siano liberamente disponibili e siano chiari i criteri usati nei processi decisionali"* [SC2012]	1.1 Facilitare la comunicazione verso il personale e la circolazione delle informazioni.	Elaborare una strategia di comunicazione interna, che comprenda vari strumenti quali ad esempio pagine web specifiche per il personale e bollettini periodici di informazione.	Ufficio comunicazione, Direzione e servizi di AC, Rappresentanti del personale, Responsabile trasparenza	Una strategia di comunicazione elaborata dall'Ufficio di comunicazione, discussa con i soggetti propositivi e attuatori entro un anno e adottata entro due anni
	1.2 Migliorare l'accesso del personale alle informazioni, anche per documenti che sono già pubblicati, ma di difficile reperibilità.	Pubblicare in un'unica area web i seguenti documenti e informazioni dell'Istituto: - lo statuto - i regolamenti - i disciplinari - i codici - i piani triennali - i piani triennali di azioni positive, i piani anticorruzione e per la trasparenza e i documenti delle performance - il bilancio di previsione - il conto consuntivo - il bilancio del personale e di genere e il conto annuale Pubblicare in un'area web, con accesso AAI, i seguenti documenti e informazioni: - i componenti degli Organismi consultivi dell'Istituto *, delle commissioni di concorso, dei comitati e dei gruppi di lavoro, riportando la data di inizio e di fine degli incarichi, e i relativi Curricula professionali** - i verbali di commissioni e comitati che si occupano di politiche del personale ***	Direzioni e servizi AC, Responsabile trasparenza	Pubblicazione delle informazioni in una sezione ad hoc nella pagina web dell'Istituto entro un anno. Frazione di verbali pubblicati.

Lavorare insieme

La HRS in breve

http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/strategy4Researcher

- È uno strumento della Commissione Europea, approvato nel 2008, per aiutare le istituzioni di ricerca ad applicare al meglio, nelle loro procedure e prassi, i princìpi contenuti nella Carta Europea dei Ricercatori ed il Codice di reclutamento, in essa contenuto (C&C, Chart & Code).

- L'INFN ha adottato la C&C nel proprio statuto, dopo averla ratificata nel 2005 (assieme agli altri enti di ricerca). Inoltre, l'Ente, ha approvato, nel piano triennale di azioni positive 2011-2013, una azione finalizzata alla elaborazione di una strategia delle risorse umane per le ricercatrici e ricercatori.

- L'adozione della C&C viene fortemente caldeggiata nei protocolli di intesa MIUR-Dip. Pari Opportunità.

C&C

Marzo 2005

La Carta europea dei ricercatori ed il Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori

- La Carta specifica il ruolo, le responsabilità e i diritti delle ricercatrici e ricercatori e di chi li assume e/o finanzia, allo scopo di garantire che la natura dei rapporti tra i ricercatori e chi li assume favorisca esiti positivi nella produzione, il trasferimento, la condivisione e la diffusione delle conoscenze e dello sviluppo tecnologico, e sia propizia allo sviluppo professionale delle ricercatrici e ricercatori. La mobilità è riconosciuta come strumento per migliorare lo sviluppo professionale.

- La Carta contiene **il Codice di condotta per l'assunzione, a cui dovrebbero conformarsi datori di lavoro e/o finanziatori.**

HRS

- Prima di adottare una HRS occorre avere chiari gli obiettivi e le motivazioni che ci spingono ad adottarla. Ovvero, quali sono i benefici concreti che ci aspettiamo dalla sua adozione?

- Nel nostro caso:
  - Per applicare in maniera efficace la C&C, migliorando la qualità della vita, lavorativa e non, dei suoi dipendenti mettendoli in grado di svolgere le loro attività in un ambiente favorevole.
  - Per sviluppare un importante strumento per ottimizzare le risorse umane in un momento di crisi.
  - Per sviluppare un metodo che, adottato in maniera sistematica, aiuti l'Ente a gestire al meglio i talenti delle donne ed uomini che partecipano alla sua attività.
  - Perché vogliamo un riconoscimento della nostra strategia da parte della Comunità Europea.

HRS

INOLTRE:

- Il riconoscimento di una HRS consente all'Ente di avere una propria visibilità sul portale EURAXESS.
- In addition, implementing the HRS4R can demonstrate that the organisation is fulfilling the requirements of Article 32 of the Horizon 2020 Model Grant Agreement on 'Recruitment and Working Conditions for Researchers'. Not evaluation criterion, but useful ……

La HRS in breve

http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/strategy4Researcher

- È uno strumento messo a disposizione delle istituzioni per aiutarle ad applicare al meglio, nelle loro procedure e prassi, i princìpi contenuti nella Carta Europea dei Ricercatori ed il Codice di reclutamento, in essa contenuto (C&C, Chart & Code).
  - Su base volontaria, si basa su una auto-valutazione della istituzione, rispettandone l'autonomia organizzativa.
  - Aiuta a rendere trasparente e pubblicamente fruibile l'approccio della istituzione nell'applicazione dei principi contenuti nella C&C.
- Si articola in cinque passi che certificano l'applicazione con continuità della C&C, da parte della istituzione, attraverso l'etichetta di 'HR Excellence in Research'

HR EXCELLENCE IN RESEARCH

I cinque passaggi della HRS

- La "Human Resources Strategy for Researchers" si articola in cinque passaggi:

1. Una **analisi interna**, che coinvolga tutti i principali protagonisti della vita scientifica dell'istituto, e che confronti le prassi e le politiche interne con i 40 princìpi previsti dalla C&C. Questa analisi, raggruppando i princìpi in 4 aree;

2. **Sulla base dei risultati ottenuti nell'analisi precedente, l'istituzione sviluppa la propria HRS, attraverso in un piano di azioni concrete (**Il **piano è pubblicato** sulla pagina web dell'istituzione)**. Entro 12 mesi**

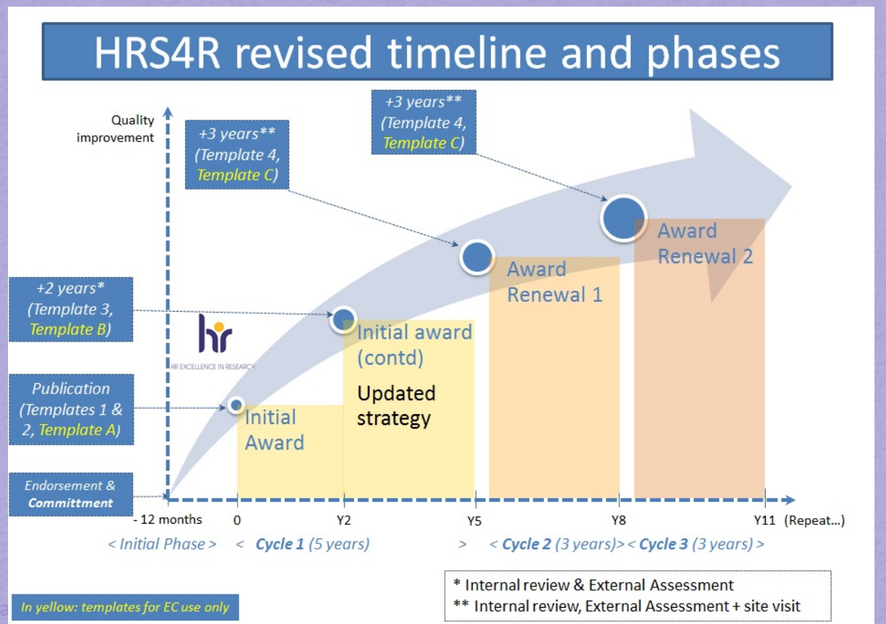
3. L'**analisi** ed il **piano di azioni**, sono **scrutinate** ed **approvate** dalla Comissione Europea. L'approvazione autorizza al diritto di usare il logo: 'HR Excellence in Research'.

4. Dopo **due anni,** i progressi nella realizzazione della strategia e del piano di azioni sono soggetti ad una **auto-valutazione**.

5. Una **valutazione esterna**, sullo stato dell'arte viene effettuata **almeno ogni cinque anni**. Il panel di valutatori esterni stabilisce se mantenere o meno l'approvazione del piano da parte della Commissione Europea.

HRS4R Timeline and Phases

http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research_policies/experts-report-strengthened-HRS4R-9-2015.pdf



Alcune aree di analisi

- Reclutamento (aperto, trasparente, baseto su criteri di merito OTMR) ……..il disciplinare dei concorsi
- Aspetti etici e professionali
- Condizioni di lavoro e di previdenza sociale
- Formazione e sviluppo professionale
- Condizioni di ineguaglianza salariale
- Gap di genere

Un esempio: *Gap analysis*, UniPD

- Alcune delle aree in cui l'Università di Padova ha individuato distanze dalla Carta, grazie all'analisi interna.

Section 1: European Chart for Researchers	
European Chart principle	*IDENTIFIED Gaps*
General principle: Stability and permanence of employment.	***Gaps are identified when comparing the C&C principle and the national law (L.509 and L.240).***
General principle: Funding and salaries.	***In Italy, a gap is evidenced in ensuring fair and attractive conditions of funding and/or salaries with adequate and equitable social security provisions since the Italian standards are well below the European ones.***
General principle: Gender balance	***Even if no gaps have been detected it is evident a lower number of female staff is present in the higher order of the main decisional bodies.***
…	

Un esempio: *Gap analysis*, UniPD

- Alcune delle aree in cui l'Università di Padova ha individuato distanze dal Codice di reclutamento, grazie all'analisi interna.

Section 2: The Code of conduct for the Recruitment of Researchers	
European Chart principle	IDENTIFIED Gaps
General principle: Recruitment	**Some regulations do not explicitly consider the inclusion of experts in the selection commissions that are not directly involved in academy roles or research institutions.**
General principle: Transparency.	**The procedure a candidate should use to be informed on the strengths and weakness of his application is not always clearly presented.**
…	

Un esempio: Somministrazione UniCam

- Il questionario è somministrato a **tutti i principali protagonisti della vita dell'istituzione**: dirigenza, tutte le ricercatrici e ricercatori a tempo determinato ed indeterminato (indipendentemente dalla posizione contrattuale), Post Doc, etc. etc..

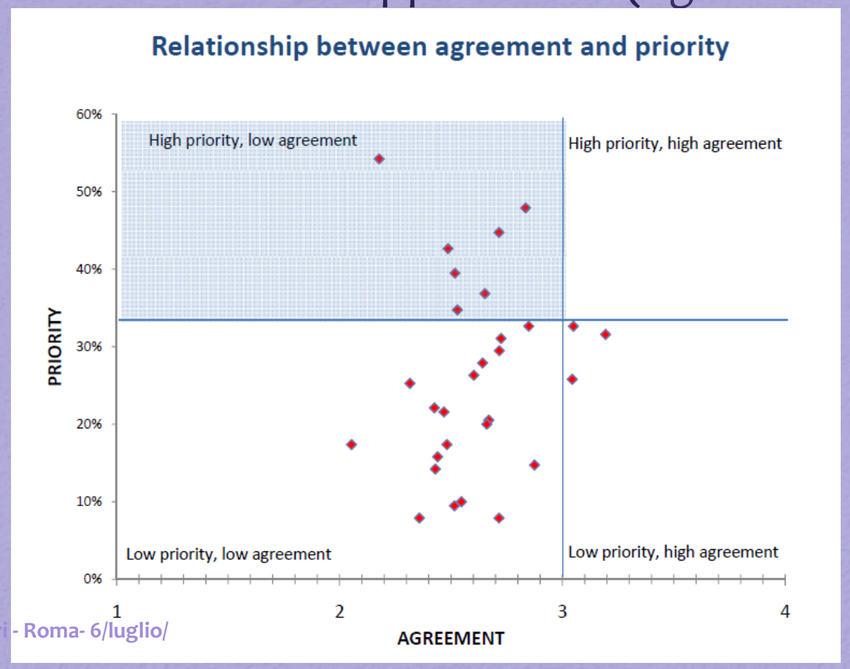
UNIVERSITÀ DI CAMERINO

Who answered?

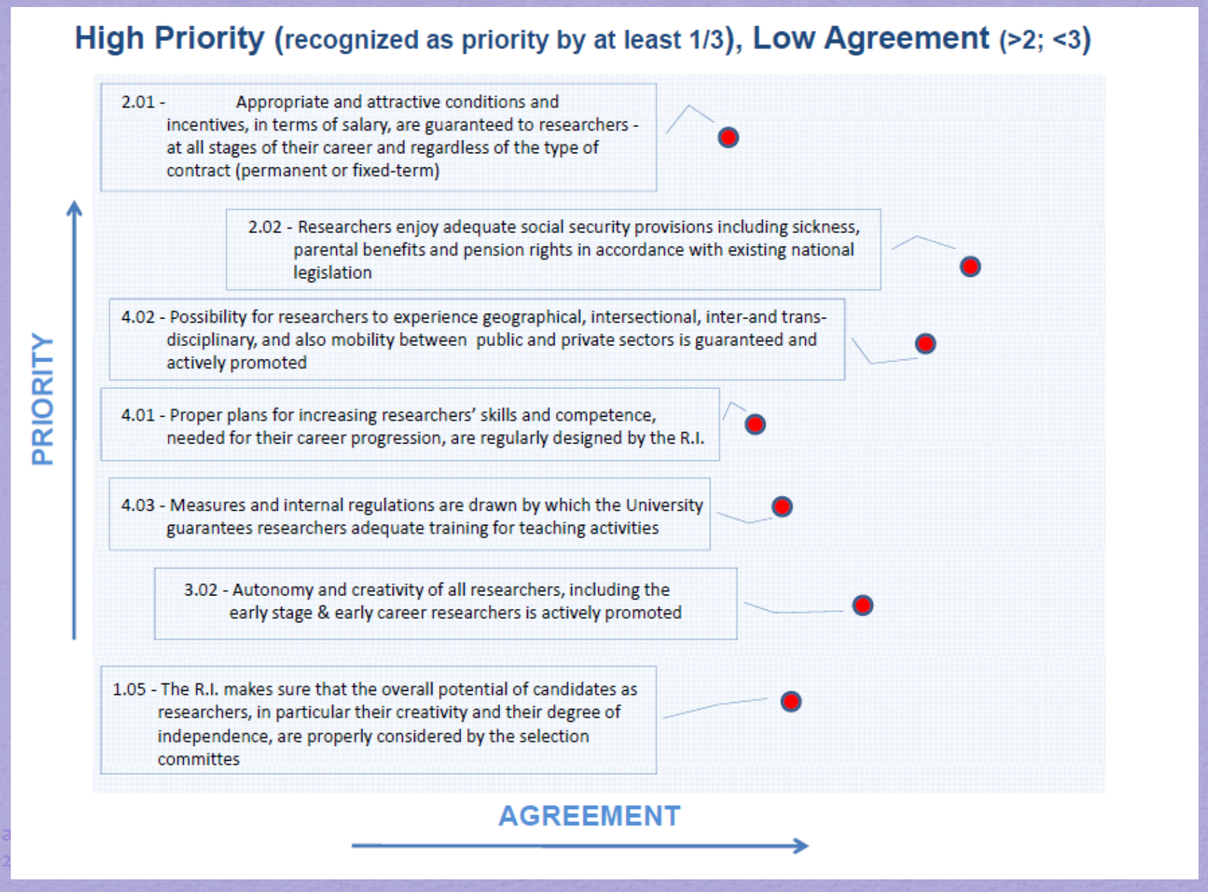
	Answers	Total in the category	%
Full Professors	39	83	47%
Associate Professors	32	92	35%
Assistant Professors (permanent position)	48	110	44%
Assistant Professors (fixed term)	23	34	68%
PostDocs	2	20	10%
Graduate students with fellowship	7	57	12%
Doctoral candidates	56	170	33%
Technicians and Administratives	7	47	15%
Not indicated	17		
Total	**231**	613	**38%**

Un esempio: *Internal analysis*, UniCam

- Dall'analisi del questionario si verifica la relazione tra quelli che sono princìpi percepiti come prioritari (*Priority*) e la percezione della loro applicazione (*Agreement*).



Un esempio: *Internal analysis*, UniCam



Un esempio: Il piano di azioni, UniCam

Area o principìo da potenziare

Attività dai intraprendere per realizzare l'azione

Tempi di realizzazione

Azione necessaria per potenziamento

Responsabile dell'azione

Stato dell'arte o risultati attesi

Human Resources Strategy for Researchers at Camerino University

Priorities (as expressed in the questionnaire on which the gap analysis was based)	Actions	Organizational activities	Responsible	Timing	Expected results
The Research Institution (R.I.) makes sure that the overall potential of candidates as researchers, in particular their creativity and their degree of independence, are properly considered by the selection committees.	To invite the selection committees, appointed for the recruitment procedures, to give appropriate weight to the candidates' creativity and scientific independence.	Evaluation guidelines (GL) are prepared.	UNICAM C&C Group	By MAY 2010	To make the recruitment committee members aware of and compliant with the C&C principles.
		GL are included in the letter of appointment for the selection committees.	Staff Management Office	From MAY 2010	
Appropriate and attractive conditions and incentives, in terms of salary, are guaranteed to researchers - at all stages of their career and regardless of the type of contract (permanent or fixed-term).	To reward the doctoral candidates who achieve and maintain a high standard of research quality.	The benchmark for evaluating doctoral candidates research activities is defined and the evaluation is performed.	School of Advanced Studies (International PhD School) and Quality system office.	By JUL 2010	To attract high quality doctoral candidates.
		The doctoral candidates stipend is increased with an economic incentive according to the evaluation results .	University executive board (administration board)	From SEP 2010	
	To reserve a share (33%) of the University Research Fund to researchers exceeding the benchmark set by the National University Council (CUN) by a factor to be defined, normalized for the years active in research.	The factor is defined and the evaluation is performed.	University Council and Quality system, evaluation and planning office	By OCT 2010	To acknowledge economically the scientific productivity.
		Funds are assigned.	University executive board (administration board)	From JAN 2011	

Un esempio: Il piano di azioni, UniFG

Area o principìo da potenziare

Azione necessaria per potenziamento

Responsabile dell'azione

Tempi di realizzazione

Stato dell'arte o risultati attesi

N.	Principi	Azioni da intraprendere	Responsabile	Data di realizzazione	Stato dell'arte
1	Garantire durante tutte le fasi di carriera dei ricercatori condizioni giuste e attrattive in termini di finanziamento e/o salario. Allegato I C&C Finanziamento e salari	Garantire condizioni finanziarie e/o salariali appropriate ed incentivanti aumentando il valore delle borse per i ricercatori a tempo determinato e giovani ricercatori (assegnisti di ricerca e dottorandi). Per i primi, si prevede la pubblicazione del regolamento che li disciplina, nel quale sono previste forme salariali più elevate rispetto ai ricercatori strutturati. Per le altre categorie, invece, si prevede di regolamentare forme di co-finanziamento attraverso l'utilizzo dei fondi di progetti di ricerca nazionali e non in corso di espletamento.	Dipartimento Organizzazione e Risorse umane	aprile 2010	Regolamento per la costituzione di rapporti di lavoro a tempo determinato per lo svolgimento di attività di ricerca e di didattica integrativa presso l'Università degli Studi di Foggia (Art. 13, comma 3)
			Dipartimento Innovazione Didattica	settembre 2010	Regolamento per il Conferimento di Assegni di Studio per la Collaborazione ad Attività di Ricerca

L'importante è definire chiaramente: azioni, responsabilià, tempi e stato

Possibile strategia INFN per l'adozione di una HRS (proposta del CUG)

- Un **dialogo con gli organi direttivi, dei rappresentanti del personale** sulla HRS ai fini del **massimo coinvolgimento di tutti i protagonisti** della ricerca nell'Ente.
  - Incontro la fra CUG e Giunta Esecutiva per definire una strategia, risorse e grado di coinvolgimento di GE e Presidente (evento che c'è stato ..forse il momento non era maturo perché la dirigenza ne riconoscesse l'importanza).
  - Coinvolgimento del Consiglio Direttivo .
  - Incontro tra il CUG ed i Rappresentanti dei Ricercatori e Tecnologi per illustrare i principi della HRS e sensibilizzare tutti i Rappresentanti locali.

Possibile strategia INFN per l'adozione di una HRS

- Costituzione di **un gruppo di lavoro** che coinvolga rappresentanti del personale, rappresentanti della dirigenza e CUG e che abbia un mandato specifico dalla dirigenza.

- Il gruppo di lavoro dovrebbe attuare:
  - Una riflessione sulle motivazioni che inducono ad adottare una HRS e sugli obiettivi e benefici che si intendono raggiungere.
  - Uno studio delle documentazioni ufficiali per verificare l'applicabilità delle linee guida alle peculiarità dell'INFN rispetto alle altre istituzioni (dislocazione delle sedi sul territorio, presenza dei laboratori nazionali, stretta collaborazione con l'università) ed individuare eventuali reinterpretazioni.

Possibile strategia INFN per l'adozione di una HRS

- **Contatti formali** con la **Commissione Europea** per
- comunicare che si approva i principi della Chart&Code annunciare l'intenzione di adottare una HRS, usando le motivazioni e lo studio effettuato dal gruppo di lavoro, e verifica degli adempimenti da compiere (da questo punto in poi c'è un anno di tempo per presentare una strategia dell'INFN).
- **Contatti ed incontri** (seminari, meeting, incontri di formazione) **con le istituzioni** che hanno già adottato una HRS e studio dei loro documenti ed elaborati. Studio del template proposto dalla Commissione Europea.
- **Prima fase dell'analisi interna**.
- **Seconda fase dell'analisi interna**; messa a punto dei questionari.

Possibile strategia INFN per l'adozione di una HRS

- **Formazione (con incontri nelle sedi) di tutti i recipienti** del questionario sulle tematiche dell'HRS.
- **Somministrazione del questionario**.
- Elaborazione dei dati del questionario e ***"gap analysis"*** (effettuabile sia a livello nazionale che della singola sezione).
- **Elaborazione del piano di azioni** ed adozione istituzionale della HRS.
- **Integrazione della HRS nella strategia e visione istituzionale dell'Ente** (con i tempi previsti dalla HRS).
- Verifica periodica dello stato e della applicazione della strategia (biennale e poi dopo altri tre anni).

CONCLUSIONI sul lavoro del CUG

- **Il processo per raggiungere un obiettivo è importante.**
  - **Un nuovo processo può determinare obiettivi diversi.**

Il tipo di approccio prescelto per affrontare la "questione di Genere" influenza e determina le azioni positive:

- azioni orientate all'inclusione, alla promozione e al sostegno delle donne nella scienza e nella ricerca, ma non solo……
- formulare nuove questioni
- ridefinire i modelli
- cercare forme di organizzazione del lavoro che esaltino le capacità di collaborazione
- ripensare al concetto di eccellenza
- porre l'attenzione ai tempi, ai fondi e ai modi del fare ricerca adeguati a svolgere la medesima
- Includere nuove metodologie di comunicazione e di relazioni interpersonali

Qualche domanda

- Se vi paragonate ai/lle vostr* collegh* quanto rapidamente avete fatto carriera?
- Quanto la vostra carriera/lavoro ha cambiato la vostra vita personale, matrimonio, figli, etc??
- Quanto il vostro lavoro o carriera ha risentito del fatto di essere madre o padre?

GRAZIE per l'attenzione!

Il CUG INFN vigila e propone interventi volti a limitare ed eliminare le discriminazioni (consce e inconsce).

….però, però sarebbe molto bello se un giorno il CUG sparisse… avremmo superato i nostri pregiudizi!!!!!